

شناسایی فاکتورهای موثر بر مدیریت خلاقانه ارتباط با مشتری در اقتصاد با استفاده از BSC

سمیه بیلاقی^۱، محمود اوتادی^۲

^۱ دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه، گروه مدیریت، تهران، ایران، narmaki.amozesh@gmail.com

^۲ دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه، گروه ریاضی، تهران، ایران، mahmoodotadi@yahoo.com

چکیده - در این مقاله، مدیریت خلاقانه ارتباط با مشتری راهبردی است که به کمک فناوری به اجرا درآمده است. در هر یک از ابعاد کارت امتیاز متوازن سه معیار شناسایی شده است که بر این اساس مهمترین فاکتورها افزایش سودآوری، رضایت مشتری، توانمندسازی پرسنل و اکتساب مشتری هستند. در نهایت شرکت می تواند با توجه به رتبه بندی بدست آمده در جهت بهبود خلاقانه، مهمترین فاکتورها اقدام نماید. همچنین در بعد مشتری فاکتور رضایت مشتری دارای بیشترین وزن است، در بعد فرآیندهای داخلی فاکتورهای بهبود مسئولیت و بهبود اطلاعات تماس دارای بیشترین وزن است، در بعد مالی فاکتور افزایش سودآوری دارای بیشترین وزن است و در بعد رشد و بهبود فاکتور توانمندسازی پرسنل دارای بیشترین وزن است. بهره بردارن با توجه به نتایج این تحقیق می توانند نسبت به افزایش مهمترین فاکتورها اقدام نمایند.

کلید واژه- کارت امتیاز متوازن، اقتصاد خلاق، رضایت مشتری

۱-مقدمه

در جهان امروز تحولاتی شگرف در زمینه های گوناگون، بویژه در شرایط اقتصاد جهانی و بازارها مشاهده می شود. این تحولات به طور دائم بر فعالیتهای تجاری جهانی تاثیر می گذارد و فرصتها و تهدیدهایی را در زمینه اقتصاد و بازرگانی برای جوامع به همراه دارند. در این جهان پر تحول شرکتهای و موسساتی موفق خواهند بود که به تحولات سریع جهانی، تحولات سریع بازار، وضعیت رقبا، نظامهای توزیع، رسانه های گروهی، فن آوری های جدید و خلاصه بازاریابی و مدیریت بازار توجه کنند. شرکتهایی به شهرت و اعتبار دست خواهند یافت که به رسالت واقعی خود یعنی رضایت مشتری توجه کنند و از طریق ارضاء بهتر نیاز آنها از رقبا پیشی گیرند. و در ضمن به مسئولیتهای اجتماعی خود متعهد بوده و رفاه اجتماعی و منافع کلان جامعه خویش را در نظر داشته باشد. روند حرکت کسب و کار در دنیای امروز به سمت شکستن انحصارها و افزایش رقابت است این شرایط رقابتی دیر یا زود سراغ تک تک خواهد آمد. (چیانگ، ۱، ۲۰۰۵) در شرایط رقابتی تمام دغدغه شرکت ها آن است که نه تنها مشتریان جدید را

¹ Chiang

جذب کند بلکه مشتریان قدیمی خود را نیز نگه دارند. شاید به جرات بتوان ادعا کرد نگهداری مشتریان قدیمی برای شرکت ها و موسسات بیش از جذب مشتریان جدید اهمیت دارد. دلیل این نکته نیز خیلی ساده است. هزینه فروختن به مشتری قدیمی کمتر از هزینه تلاش برای جذب مشتری جدید است. در گذشته، فرض بر این بود که از راه تطبیق با نیازهای مشتریان می توان به وفاداری مشتری دست یافت ولی تجربه نشان داد با ورود شرکتهای جدیدی که محصولات منطبق تر با نیاز مشتریان داشتند، اغلب مشتریان جذب این شرکت های تازه وارد شدند. پس آن فرض بر آن است که ارائه محصولات متمایز می توان موجب وفاداری مشتریان شود ولی همان حادثه تلخ با ورود رقبای جدید به محصولات متمایزتر تکرار شد تا این که ایده حفظ وفاداری مشتریان از طریق ایجاد روابط ماندگار با آنها مطرح شد. ایده ای که عده ای آن را بازاریابی تک به تک نیز می نامند که همان مدیریت ارتباط با مشتری است. هدف در این طرز تفکر جدید مدیریت بر روابط با مشتریان است و فرض بر آن است که مشتری نه فقط به دلیل محصول متمایز و منطبق با نیازهایش بلکه به دلیل تعلق خاطر به روابطش با عرضه کنندگان محصولات از یک شرکت خرید کند. به گفته لی و دیگران داشتن محصولات متمایز و منطبق با نیازهای مشتری شرط لازم است. (لی و دیگران، ۲۰۰۸) ولی لزوماً " شرط کافی برای کسب و تداوم وفاداری مشتری نیست. شرط کافی داشتن روابط ماندگار با مشتری است. امروزه ابزارهای متنوع و مناسبی برای حفظ و نگهداشت مشتری مورد استفاده قرار می گیرند، یکی از این ابزارها مدیریت ارتباط با مشتری می باشد که می تواند ارتباط با مشتری را تحول همراه کند، از طرفی فاکتورهای متفاوتی در مدیریت ارتباط با مشتری مطرح است. بنابراین در این تحقیق به رتبه بندی فاکتورهای مدیریت ارتباط با مشتری می پردازیم، در این فصل به بیان کلیاتی در مورد موضوع اعم از بیان مساله، ضرورت تحقیق، اهداف، سوالات و واژگان عملیاتی تحقیق می پردازیم.

۲- تعیین عاملهای موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری در اقتصاد خلاق

در ابتدا با استفاده از نظرات کارشناسان منتخب فاکتورهای موثر بر مدیریت ارتباط با مشتری تعیین می گردد که این فاکتورها با توجه به ابعاد کارت امتیاز متوازن طراحی شده اند که عبارتند از:

بعد مالی

۱. افزایش سود آوری
۲. بهبود بهره وری
۳. مدیریت هزینه

بعد مشتری

۱. سرویس مشتری
۲. رضایت مشتری

² Lee et al

۳. اکتساب مشتری

بعد فرآیندهای داخلی

۱. بهبود مسئولیت
۲. بهبود اطلاعات تماس
۳. مدیریت مساله

بعد رشد و بهبود

۱. توانمندسازی پرسنل
۲. مدیریت تغییر
۳. تولید دانش

۳- تعیین میزان اثر رشد و بهبود در اقتصاد خلاق

برای تعیین وزن محلی فاکتورهای رشد و بهبود در ابتدا ماتریس مقایسه زوجی تشکیل می گردد و از نظرات کارشناسان میانگین گیری گردیده که ماتریس مقایسه زوجی در جدول ۱ نشان داده شده است.

رشد و بهبود	توانمندسازی پرسنل	مدیریت تغییر	تولید دانش	$\sum_{j=1}^m M_{gi}^j$		
				پای راست	پای وسط	پای چپ
توانمندسازی پرسنل	1,1,1	1.15,1.35,2	0.85,1.5,2	5	3.85	3
مدیریت تغییر	0.74,0.87,1	1,1,1	0.44,0.5,0.66	2.66	2.37	2.18
تولید دانش	0.5,0.67,1.17	1.5,2,2.25	1,1,1	4.42	3.67	3

جدول ۱. ماتریس مقایسه زوجی فاکتورهای رشد و بهبود

در نهایت برای هر یک از خوشه ها با در نظر گرفتن مینیمم ارجحیت، وزن نرمال نشده را تعیین و با استفاده از رابطه نرمال سازی خطی وزن نهایی فاکتور ها تعیین می گردد که در جدول ۲ نشان داده شده است.

معیار	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
توانمندسازی پرسنل	۱	۰,۴۴
مدیریت تغییر	۰,۳۴	۰,۱۵
تولید دانش	۰,۹۴	۰,۴۱

جدول ۲. وزن فاکتورهای رشد و بهبود

۴- تعیین میزان اثر فاکتورهای فرآیندهای داخلی در اقتصاد خلاق

برای تعیین وزن محلی فاکتورهای فرآیندهای داخلی در ابتدا ماتریس مقایسه زوجی تشکیل می‌گردد و از نظرات کارشناسان میانگین‌گیری گردیده که ماتریس مقایسه زوجی در جدول ۳ نشان داده شده است.

فرآیندهای داخلی	بهبود مسئولیت	بهبود اطلاعات تماس	مدیریت مساله	$\sum_{j=1}^m M_{g_i}^j$		
				پای راست	پای وسط	پای چپ
بهبود مسئولیت	۱ و ۱	۰,۶ و ۰,۷ و ۰,۸	۱,۳ و ۱,۶ و ۲	3.8	3.3	2.9
بهبود اطلاعات تماس	۰,۵ و ۰,۶۲ و ۰,۷۷	۱ و ۱	۱,۴۲ و ۱,۶۷ و ۲	3.77	3.29	2.92
مدیریت مساله	۱,۲۵ و ۱,۴۳ و ۱,۶۶	۰,۵ و ۰,۶ و ۰,۷	۱ و ۱	3.36	3.03	2.75

جدول ۳. ماتریس مقایسه زوجی فاکتورهای فرآیندهای داخلی

معیار	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
بهبود مسئولیت	۱	۰,۳۵
بهبود اطلاعات تماس	۱	۰,۳۵
مدیریت مساله	۰,۸	۰,۳۰

جدول ۴. وزن فاکتورهای فرآیندهای داخلی

۵- تعیین میزان اثر فاکتورهای مالی در اقتصاد خلاق

برای تعیین وزن محلی فاکتورهای مالی در ابتدا ماتریس مقایسه زوجی تشکیل می‌گردد و از نظرات کارشناسان میانگین‌گیری گردیده که ماتریس مقایسه زوجی در جدول ۵ نشان داده شده است.

مالی	افزایش سود آوری	مدیریت هزینه	بهره‌وری بهبود	$\sum_{j=1}^m M_{g_i}^j$		
				پای راست	پای وسط	پای چپ
افزایش سود آوری	۱ و ۱	۱,۲۵ و ۱,۷۵ و ۲,۲۵	۱ و ۱,۵ و ۲	5.25	4.25	3.25

مدیریت هزینه	۰,۴۴ و ۰,۵۷	۱ و ۱	۰,۶۶ و ۰,۷۲	2.1	2.57	3.8
بهره وری بهبود	۰,۵ و ۰,۶۶	۰,۵ و ۱,۵	۱ و ۱			
				2	2.66	3.51

جدول ۵. ماتریس مقایسه زوجی فاکتورهای مالی

در نهایت برای هر یک از خوشه ها با در نظر گرفتن مینیمم ارجحیت، وزن نرمال نشده را تعیین و با استفاده از رابطه نرمال سازی خطی وزن نهایی فاکتور ها تعیین می گردد که در جدول ۶ نشان داده شده است.

معیار	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
افزایش سود آوری	۱	۰,۴۶
مدیریت هزینه	۰,۵۹	۰,۲۷
بهره وری بهبود	۰,۵۷	۰,۲۷

جدول ۶. وزن فاکتورهای مالی

۶- تعیین میزان اثر فاکتورهای مشتری در اقتصاد خلاق

برای تعیین وزن محلی فاکتورهای مشتری در ابتدا ماتریس مقایسه زوجی تشکیل می گردد و از نظرات کارشناسان میانگین گیری گردیده که ماتریس مقایسه زوجی در جدول ۷ نشان داده شده است.

مشتری	اکتساب مشتری	رضایت مشتری	سرویس مشتری	$\sum_{j=1}^m M_{gi}^j$		
				پای چپ	پای وسط	پای راست
مشتری اکتساب	۱ و ۱	۰,۷ و ۱,۳ و ۱,۷۵	۰,۶ و ۰,۷ و ۰,۸	2.3	3	3.55
مشتری رضایت	۰,۷۵ و ۰,۷۶ و ۱,۴۲	۱ و ۱	۱,۵ و ۱,۸ و ۲,۱	3.25	3.56	4.52
مشتری سرویس	۱,۲۵ و ۱,۴۲ و ۱,۶۷	۰,۴۷ و ۰,۵۵ و ۰,۶۷	۱ و ۱	2.72	2.97	3.34

جدول ۷. ماتریس مقایسه زوجی فاکتورهای مشتری

در نهایت برای هر یک از خوشه ها با در نظر گرفتن مینیمم ارجحیت، وزن نرمال نشده را تعیین و با استفاده از رابطه نرمال سازی خطی وزن نهایی فاکتور ها تعیین می گردد که در جدول ۸ نشان داده شده است.

معیار	وزن نرمال نشده	وزن نرمال شده
اکتساب مشتری	۰,۷۱	۰,۳۰

رضایت مشتری	۱	۰,۴۳
سرویس مشتری	۰,۶۶	۰,۲۷

جدول ۸. وزن فاکتورهای مشتری

۷- نتیجه گیری

با توجه به نوسانات شدید تقاضا و افزایش رقابت در بازارها، بسیاری از سازمان‌ها سعی دارند تا راهبردی را خلق کنند که تمام اجزای یک سازمان را یکپارچه کرده، اطلاعات را در بین تمام کاربران به اشتراک بگذارد و مانع از تکرار بیپوده کارها شود. مدیریت ارتباط با مشتری، علاوه بر مدیریت روابط با مشتریان و تصمیم‌گیری در خصوص اطلاعات بدست آمده برای راهبرد شرکت که در ادامه توضیح داده می‌شود، دانش مشتریان را در شرکت به اشتراک می‌گذارد. مدیریت ارتباط با مشتری راهبردی است که به کمک فناوری به اجرا درآمده است؛ البته باید توجه داشت که CRM تنها یک ابزار نرم افزاری نیست که باعث شود کارتان را بهتر انجام دهید، CRM فلسفه‌ای است که سعی دارد راهبردی در همین راستا خلق کند.

مراجع

1. Ho, W.T. He, C.K.M. Lee, A. Emrouznejad, 2012, Strategic logistics outsourcing: an integrated QFD and fuzzy AHP approach, *Expert Syst. Appl.* ۳۹ ۱۰۸۵۰-۱۰۸۴۱
2. Kaplan, R. S., & Norton, D. P, 2005, "The Office Of Strategy", *Harvard Business Review*, September-October, pp. 72-80.
3. Lee, A. H.I., Chen, W.C., & Chang, C.J, 2008, A fuzzy AHP and BSC approach for evaluating performance of IT department in the manufacturing industry in Taiwan", *Expert Systems with Applications*, 34, 96-107.
4. Lee G., A.M. Morrison, J.T. O'Leary, 2006, The economic value portfolio matrix: a target market selection tool for destination marketing organizations, *Tourism*
5. Milis, K., & Mercken, R, 2004, The use of the balanced scorecard for the evaluation of information and communication technology projects, *International Journal of Project Management*, No.22, pp.87-97.
6. Selin Soner, Semih Önüt, Umut Tuzkaya, 2004, Evaluation and Selection of R&D Projects Using an Integrated BSC-DEA Methodology, *35th International Conference on Computers and Industrial Engineering*.
7. Stewart, R.A., & Mohamed, S, 2001, Utilizing the Balanced Scorecard for IT/IS Performance Evaluation in Construction«. *Construction Innovation*, 1, 147-163.
8. Sohn, M.H, You, T., & Lee, H, 2003, Corporate strategies, environmental forces, and performance measures: a weighting decision support system using the k-nearest neighbor technique", *Expert Systems with Applications*, No.25, pp.279-292
9. Wu, H., Tzeng, G., & Chen, Y, 2009, A fuzzy MCDM approach for evaluating banking performance based on Balanced Scorecard, *Expert Systems with Applications*, 36, 10135-10147.